

Wenger, E. & Snyder, W.(2001) Communities of practice : The organizational frontier.
Harvard business press(ed.)(2001) Harvard bussiness review on organizational learning.
pp1-20

Sum. Jun Nakahara (National Institute of Multimedia Education)
<http://www.nakahara-lab.net/>

■コミュニティ・オブプラクティス(COP)の概要

- COP とは、一緒に取り組める企てに対して、情熱と専門性を共有する人々によって構成されるインフォーマルグループのことである。
- COP は自己組織的なグループであり、監視や干渉を嫌う。しかし、同時にそれを発達させ、維持していくためには、特定のマネジメントが必要である。
- メンバーは問題解決を行うため、彼らの経験と知識をシェアすることにつとめる。
- COP は何もひとつの会社の中だけでつくられるものではなく、会社を越境し構成されることもある。

■COP の歴史

- COP は何も今に生まれたものではない。それは古代ギリシア時代から存在していたものである。COP は既にあらゆる場所にあったが、ビジネスの場に持ち込まれたのが比較的最近のことであった。

■COP と既存組織との違い (p7 の表を参照)

- COP はチームとは違う。チームは、特定プロジェクト達成のためマネージャが招集して交差される。プロジェクト達成のために必要な能力をもった人々だけがチームメンバーとして集められ、プロジェクトが修了すると解散する。
- それに対して、COP はメンバーがインフォーマルに集まる。メンバーは自分たちでアジェンダを構成し、リーダーシップを発揮する。COP のメンバーシップは自己選択的である。コミュニティに対して何かを与え、何かを持ち出していけそうかについてメンバーは、気を払っている。

cf. Hill's pet nutrition の事例

cf. ヒューレットパッカードの事例

■パラドクス・オブ・マネジメント

→COP は真空の中に生まれない。それがサステナブルであり続けるためには、

- 1) 潜在的なコミュニティの性質を見極めること、2) メンバーが専門性を発揮できるようインフラストラクチャを整備すること、3) アセスメントを行っていくことの3点が必要。これらについて下記、説明する。

■1) コミュニティの潜在性を見抜く

→重要なことは、コミュニティのドメインをしっかりと定義しておくこと。メンバーの関心が、グループ全体の専門性や関心としっかり結びついていなければコミュニティはおぼつかない。

1. ニーズ調査

(関係者インタビュー、コミュニティを構成してしまうことにもなる)

2. メンバーを決める
3. 打ち合わせ

■2) インフラストラクチャを与える (コミュニティ・デザイン)

→何も IT だけがインフラストラクチャではない。昇進システム、報償システム、サポートチームなど、様々なコンポーネントも含めてインフラストラクチャをデザインする。

【具体的にいうとこういうこと】

シニアマネージャをコミュニティのスポンサとする。その下には、コミュニティリーダーをすえる。コミュニティのリーダーの他に、それをサポートするナレッジマネージャをおく。ナレッジマネージャは、外部ソースとの情報交換やイベントの組織などを行う。コミュニティにはサポートチームがいる。サポートチームは、コミュニティのカンファレンスを組織したり、図書館サービス、テクニカルサポートなどを行う。コミュニティへの貢献は、プロモーションに反映させる。時には、特別の名刺などを与えたりする・・・といったコミュニティに関する様々なディテールをデザインしていくということ。

■3) アセスメント

→コミュニティのメンバーの声 (ストーリー) を聞く。どの程度、このコミュニティの活動が自分の業務にとってメリットをもたらしていたのかを、聞き取る。

→シェル石油では、コミュニティのコーディネータが定期的にインタビューを行い、その成果をニューズレターなどにして報告している

■COP に期待される効果

1. 会社の戦略を推進する (cf. 世界銀行の事例)
2. 新しいビジネスを創出する
3. 問題解決をすばやく行えるようにする (cf. バックマン)
4. ベストプラクティスを転移させる (cf. クライスラーの Tech club)
5. プロフェッショナルスキルを発達させる
6. 雇用を支援し、才能のある人々の離職を防止する